

Bilan du GT vie – juin 2019

0. Avant-propos

Dans la suite du document, les fonctions de l'organigramme sont désignées par le masculin (le directeur, l'administrateur, etc.) sans que cela ne présage du genre de la personne qui occuperait la fonction.

1. Préambule

Le GT vie du laboratoire a réuni une dizaine de personnes 5 fois entre janvier et avril 2019. En confrontant les différentes pratiques et cultures des deux laboratoires, le GT vie a pu identifier certaines inquiétudes et formuler des recommandations pour l'animation scientifique et non scientifique d'une unité.

Deux points sont particulièrement ressortis des discussions, et ce de manière transverse aux différentes actions qui peuvent être menées :

- La « bilocalisation » : le laboratoire sera situé sur 2 sites (divisés en cinq bâtiments : 507, 508, 512 d'un côté, 650, 660 de l'autre) situés à 15 minutes à pied. Par exemple, une des difficultés de la bilocalisation est de savoir où se trouvent les différents services. Mais plus généralement, la bilocalisation est transverse à tous les questionnements sur la vie du laboratoire.
- La taille de la nouvelle unité . Par exemple, la taille de la nouvelle unité (220 permanents, environ 400 personnes en tout) va engendrer le fait que les personnes ne se croisent plus et donc ne se connaissent plus. De plus, aucun bâtiment ne dispose d'une salle suffisamment grande pour organiser une AG incluant permanents et non-permanents.

La suite du document est structurée en 6 parties. Les parties 2 à 5 regroupent des recommandations pour le bon fonctionnement, en termes de vie de laboratoire, d'une unité fusionnée (LRI-VALS)+LIMSI. La sixième partie propose un calendrier de mise en œuvre de certaines actions pour la transition et l'animation de l'unité. La dernière section liste les postes de dépense, qui restent à chiffrer plus précisément.

2. Fonctionnement du laboratoire

Les recommandations figurant dans cette section sont en rapport avec le travail du GT gouvernance (qui ont été discutées dans le GT gouvernance) et visent à être intégrées dans la proposition de règlement intérieur.

2.1 – Accès aux services et à la direction

Le GT vie propose que soient adoptés les principes suivants concernant l'organisation du laboratoire :

- Le GT vie recommande la nomination d'un secrétaire général, en charge de coordonner l'action des différents services de support à la recherche ;
- L'équipe de direction (c'est-à-dire le directeur, le directeur adjoint et l'administrateur ou, s'il y en a un, le secrétaire général) est physiquement le lundi et le mardi sur un site, le jeudi et le vendredi sur l'autre, ceci de manière systématique ; ces "jours de présence" bien identifiés permettent aux agents de s'organiser pour mieux travailler avec la direction. Cela nécessite de disposer de 3 bureaux voisins sur chacun des deux sites ;
- Tous les services sont systématiquement présents sur les deux sites, avec des agents sur place ; par

exemple, il y a deux cellules "admin système", deux cellules "gestion des contrats et missions", deux cellules "logistiques", *etc* ; sur chaque site et pour chaque service est désigné un responsable du site et des réunions de service sont organisées, au moins une fois par semaine, pour que les agents des deux sites puissent travailler ensemble ;

- Les conseils de laboratoire (1 fois par mois), les réunions du conseil de direction (équipe de direction et responsables de départements, 1 fois par mois), comme les réunions des services mentionnées ci-dessus, ont lieu alternativement sur chaque site ;
- La direction réunit au moins deux fois par an l'ensemble des responsables des équipes scientifiques et de support à la recherche.

2.2 – Organisation du laboratoire

Pour permettre à tous les membres de circuler facilement dans le laboratoire, les cartes d'accès et les codes sont fournis à tous : tout membre du laboratoire peut circuler dans les 5 bâtiments (dans la mesure où il a accès à la ZRR). Pour la définition de la ZRR (qui pourrait couvrir l'ensemble des 5 bâtiments ou seulement une partie), le GT vie recommande qu'une discussion soit menée avec l'ensemble des personnels lorsque la demande sera faite à la nouvelle unité.

Un budget doit être attribué aux équipes et aux départements. Les budgets des départements devraient être définis par le conseil de direction (composé de l'équipe de direction et des responsables de départements) et ne sont pas nécessairement proportionnels à la taille de chaque département : ils correspondent aux besoins spécifiques à la thématique, certains départements ayant besoin de plus de soutien que d'autres. Le budget des équipes est fixé par une règle commune sur l'ensemble du laboratoire et le GT vie propose que, comme c'est le cas actuellement au LIMSI, trois montants de budget soient fixés, correspondant à trois tailles d'équipes, plus un quatrième budget pour les équipes mixtes INRIA. Le montant du budget devrait être proposé par l'équipe de direction et discuté en réunion de responsables d'équipes.

Le GT vie propose que soit mis en place un processus qui permet à chaque membre du laboratoire d'avoir du matériel informatique de qualité et renouvelé suffisamment régulièrement selon une pratique commune et transparente. Par exemple, il est possible de constituer une commission matériel, qui pourrait aussi travailler en collaboration avec la commission développement durable, pour recueillir et évaluer les demandes de renouvellement. Chaque nouvel arrivant (permanent ou doctorant) pourrait ainsi avoir une machine neuve financée par le laboratoire.

Enfin, le GT vie recommande qu'un budget soit réservé pour des « actions incitatives » de collaboration entre les équipes et l'émergence de nouveaux thèmes (voir section 4) comme cela se pratique actuellement dans les deux laboratoires. Les montants devraient a minima rester comparables à la somme de ce qui se pratique actuellement dans les deux laboratoires.

Des prélèvements sur contrats permettront d'abonder l'ensemble de ces budgets (laboratoire, département, équipe, AI...).

2.3 – Responsables d'équipe et de département

Le GT vie recommande que soit défini un processus de désignation des responsables d'équipe par l'ensemble des membres de l'équipe. Pour la création de la nouvelle unité, les responsables actuels des équipes peuvent rester en place. De même, il faut définir un processus de désignation des responsables de départements par l'ensemble des membres des équipes du département.

Un responsable de département ne devrait pas être responsable d'équipe, directeur d'unité ou directeur adjoint. Son rôle serait :

- D'assurer l'animation scientifique du département à travers des séminaires de départements (par exemple une fois tous les deux mois) ;
- D'être le porte-parole de la thématique auprès de la direction ;
- De conduire les débats lors de la définition des fiches de postes de MCF et de PR ;
- De décider de l'utilisation du budget du département en fonction des besoins exprimés par les équipes.

Le rôle des responsables d'équipe serait de définir la politique scientifique de l'équipe, en accord avec les membres de l'équipe.

2.4 – Commissions spécifiques

Pour faciliter le fonctionnement du laboratoire, mais aussi pour assurer une meilleure communication et un cadre de vie chaleureux, le LIMS I avait mis en place plusieurs commissions spécifiques. Le GT vie recommande que ces commissions soient inscrites dans la proposition de règlement intérieur, et en particulier :

- Une commission "**doctorants**", composée de plusieurs permanents et de doctorants volontaires, qui veillerait au bon déroulement des thèses du laboratoire ; lorsque l'ED a mis en place des "référents" de thèse, ceux-ci peuvent alerter la commission doctorants en cas de difficulté ;
- Une commission "**locaux**", où toutes les équipes sont représentées, qui permettrait de mieux organiser la répartition des locaux en fonction des besoins des équipes ;
- Une commission "**développement durable**" avec participation sur base du volontariat, qui analyserait les impacts environnementaux du laboratoire et étudierait les voies d'amélioration.

Il y aura nécessité de mener une réflexion nouvelle sur la **communication** du nouveau laboratoire comme sur la gestion des **moyens informatiques**. Cela implique probablement la création de commissions spécialisées sur ces questions, en prenant en compte à la fois le besoin d'avoir des acteurs motivés et celui de communiquer les décisions à l'ensemble des membres de l'unité.

3. Actions de cohésion

3.1 – Organisation d'événements scientifiques

La direction du laboratoire devrait organiser des événements afin que les membres puissent mieux connaître la structure en termes de fonctionnement et des différentes activités de recherche développées dans celles-ci. Le GT vie propose un ensemble d'événements issus de l'expérience du LRI et du LIMS I.

Accueil des nouveaux arrivants. Organisé une ou deux fois par an, cet événement permet d'informer les nouveaux arrivants (permanents ou non) du fonctionnement du laboratoire. Les différents services de support à la recherche et les différentes équipes scientifiques présenteraient leurs activités afin que les nouveaux arrivants puissent identifier les personnes, connaître les différentes activités et découvrir les deux sites.

Place des doctorants dans le laboratoire. Pour entraîner les étudiants en thèse à présenter leurs travaux de recherche et élargir leur culture scientifique, une fois par an, une journée des Doctorants devrait être organisée par les doctorants eux-mêmes. Chaque étudiant entre 6 et 18 mois de thèse y présenterait son sujet de thèse, son domaine et ses avancées. Les présentations devraient être courtes (5 à 10 minutes) et s'adresser à l'ensemble du laboratoire. Tous les membres du laboratoire seraient invités à cette journée.

Journée des actions incitatives. Pour permettre l'émergence de nouvelles recherches, et pour favoriser les interactions pluridisciplinaires au sein de l'unité, le laboratoire devrait mettre en place des actions incitatives

(AI, voir section 4). Les projets seraient présentés lors de la journée des AI à laquelle tous les membres du laboratoire seraient conviés. Au cours de ces journées, les chercheurs ayant bénéficié d'une AI l'année précédente présenteraient leurs résultats.

Journée du laboratoire. Une fois par an, une journée du laboratoire pourrait être organisée à l'extérieur du campus. C'est une journée de cohésion à laquelle tous les membres peuvent participer. Elle se déroulerait en deux parties. La première partie serait composée des exposés de vulgarisation des nouveaux arrivants permanents et d'un exposé des services de support à la recherche. La deuxième partie serait plus conviviale : repas et activité ludique ou culturelle.

Remarque : Le coût en 2019 de la journée du LRI se situe entre 8000 et 9000 euros.

Il est important que ces quatre événements, déjà présents dans l'un ou l'autre des laboratoires actuels, perdurent dans le temps afin de faciliter la communication au sein de la future unité. Leur rôle est à la fois de mieux connaître les différents travaux et les compétences de la future unité, mais aussi d'impulser de nouveaux projets/thématiques de recherche et de créer une nouvelle identité dans la future unité.

3.2 – Faire de deux sites un seul site

Actuellement, les deux laboratoires LRI et LIMSI bénéficient chacun d'une relative unité de lieu : chacun des deux laboratoires occupe un ensemble de bâtiments neufs mitoyens. Il paraît peu raisonnable qu'à court et moyen terme, les membres de cette future unité soient regroupés sur un seul site. Il faut donc gérer la bilocalisation de ces deux sites même s'ils ne sont éloignés que de 1,5 km. Pour cela, il est important de renforcer les liens et la communication entre les deux sites afin de créer une seule entité.

Le GT vie fait les propositions suivantes :

- Accès à tous les bâtiments pour tous les membres du laboratoire (voir les notes du GT services afin d'évaluer le chiffrage) ;
- Trombinoscope et annuaire commun, disponible sur chaque site, qui identifie les services, les équipes de recherche et les départements afin de comprendre les différents rôles de chacun dans la nouvelle unité ;
- Mise en place de solutions pour faciliter les déplacements : vélos partagés ou trottinettes à disposition du personnel ; la question de la maintenance et du lieu de stockage doit être considérée, en s'appuyant éventuellement sur des opérateurs externes (par exemple Zoov) ;
- Installation sur chaque site d'une (petite) salle de visioconférence dédiée, avec un accès direct à l'autre site ;
- Installation au 650 d'une table interactive similaire à celle actuellement installée en 508, avec trombinoscope, vidéos de démonstration et informations de déplacement, et déplacement de la table du 508 au 507.

La communication entre les deux sites doit être renforcée. Il faut tout d'abord s'appuyer sur des actions déjà existantes dans les deux laboratoires : lettre d'information régulière, écrans d'information, etc. Il faudra équiper avec le même matériel les bâtiments des deux sites.

Enfin, le GT vie propose que soient instituées au moins 4 fois par an des occasions festives afin que les membres du laboratoire se retrouvent alternativement dans les deux lieux de vie (cafétéria pour le bâtiment 508, ancienne bibliothèque pour le 650) : pots de départ, galette et accueil des nouveaux, fête de Noël avec les enfants, repas de labo (pique-nique ou barbecue), etc.

4. Animation scientifique

Les deux laboratoires utilisent actuellement un mécanisme d'actions incitatives (AI) destiné à favoriser le travail transverse entre plusieurs groupes/équipes. Le fonctionnement de ces AI est presque similaire dans les deux laboratoires et le GT vie préconise le fonctionnement suivant :

- La durée de ces actions ne devrait pas excéder 2 ans ;
- Après appel à projets, avec un format court (1 à 2 pages), une commission représentative examine les propositions (par exemple le conseil du laboratoire, le conseil de direction ou un conseil des responsables d'équipe) et sélectionne les projets retenus ;
- Une journée est destinée à présenter les différents sujets sélectionnés et les travaux financés par ces actions incitatives (voir point 3).

Afin d'augmenter les interactions entre les différents groupes/équipes de recherche, le GT vie propose qu'il soit créé rapidement des axes transversaux correspondant à des challenges scientifiques communs à plusieurs départements. Pour cela, il faut s'appuyer sur l'existant et proposer des actions pour :

1. Maintenir le travail déjà fait entre les arts et la science ;
2. Mutualiser les actions de vulgarisation (fêtes de la science, séminaire « grand public » comme celui proposé par le LPS ou à CentraleSupélec).

Il faut aussi créer de nouveaux liens scientifiques au sein du laboratoire. Le GT vie propose que soit organisé (en complément des actions proposées au point 3) un séminaire mensuel de vulgarisation à destination de tous les membres du laboratoire : chaque équipe présenterait un sujet de leur recherche ou sur des techniques et des outils qui sont susceptibles d'être utilisés dans d'autres contextes.

5. Transformation et préservation du patrimoine

Les deux laboratoires LRI et LIMSI bénéficient d'un patrimoine culturel riche et d'une visibilité qu'il faut entretenir. Les personnels y sont attachés et il faut préserver ce qui peut l'être tout en facilitant l'adoption de la nouvelle identité.

Le GT vie demande à ce que la direction de la future unité organise une fête de création de la nouvelle unité, qui sera aussi l'occasion de faire le bilan des 40 à 50 ans de chacune des deux « anciennes » unités. Pour permettre de conserver cette identité, le GT vie propose qu'un comité soit créé pour constituer une exposition retraçant l'évolution des deux laboratoires, avec des « pièces de musée » à mettre en valeur, issues de nos travaux dans les différentes disciplines. L'histoire du développement de la simulation numérique pour la mécanique devra être mise en avant. Ces expositions seraient installées dans les lieux de convivialité des deux laboratoires. Cette commission pourrait s'appuyer sur la mission Art et Culture de l'UPSUD, les appels à projets « qualité de vie au travail » du CNRS, la diagonale Paris-Saclay, etc.

Pour créer de la visibilité à partir des « marques » LRI et LIMSI, un comité « communication » devra rapidement être mis en place pour définir les actions de communication nécessaires à l'identification de la nouvelle marque dans la continuité des deux précédentes, en interne comme en externe. Il faut pouvoir désigner les deux sites autrement que par « le LRI » et « le LIMSI ». Cela passe aussi par la conception de nouveaux outils de communication (site web, logo, objets promotionnels...).

6. Calendrier d'actions

Afin de mener à bien ces actions, le GT vie propose un calendrier qui devra être précisé par les porteurs de

projet. Rappelons que la majorité des actions sont déjà présentes dans l'un des deux (voir dans les deux) laboratoires.

- À partir de septembre 2019 :
 - Recréer les petits-déjeuners : nommer un ou plusieurs responsables « petit-déjeuner » ;
 - Organiser un événement commun : Arbre de Noël 2019, galette 2020, *etc* ;
 - Initier le séminaire mensuel de vulgarisation : fixer un calendrier à partir de janvier 2020 avec les responsables d'équipes ;
 - Initier la rédaction du règlement intérieur et des règles de vie des services et de la direction ;
 - Recruter les CDD identifiés par le GT services pour la transition ;
 - Identifier les autres postes de dépense (communication, patrimoine, événements de vie du labo, *etc.*) et chiffrer ce qui peut l'être ;
- À partir de janvier 2020 :
 - Création du trombinoscope (et annuaire) commun : désigner une équipe en charge de ce travail et un calendrier ;
 - Regrouper l'accueil des nouveaux arrivants des deux laboratoires (en janvier/février et en octobre/novembre) : fixer les dates de la journée d'accueil commune ;
 - Organiser la journée des doctorants 2020 du LIMSI et la journée du laboratoire 2020 du LRI en commun : tout membre des deux laboratoires pourra participer. L'invitation devra être diffusée le plus tôt possible aux deux laboratoires et les dates devront être fixées par les deux directions en commun ;
 - Équiper et configurer les deux salles de visioconférence interne (point 3.2) ;
 - Continuer d'organiser les séminaires de vulgarisation (15 équipes = 15 mois) ;
 - Monter l'exposition commune relatant l'histoire des deux laboratoires composés de photos, d'objets sous verre : monter une équipe (et mobiliser les plus anciens qui connaissent l'histoire des laboratoires) pour des actions à l'automne 2020 ;
 - Acquérir les matériels (télévision, trottinettes, table interactive d'information) ;
 - Monter un atelier "axes transverses" pour mettre en place des axes en 2021 ;
 - Définir le calendrier 2021 des événements (voir section 3) ;
- Après (à partir de 2021) :
 - Organiser la journée "création" de la nouvelle entité : fixer la date en 2020 ;
 - Démarrer les événements (section 3) ; prévoir le lancement des actions incitatives avant juin ;
 - Lancement des axes transversaux.

7. Liste des postes de dépense

Ci-dessous la liste (**non exhaustive**) des postes de dépense identifiés par le GT vie à partir des actions proposées dans ce document. Ils sont donnés par ordre d'apparition dans le document.

7.1 – Postes de dépense liés à la création de l'unité

- Aménagement de trois bureaux sur les deux sites pour l'équipe de direction ;
- Cartes d'accès aux deux sites pour tous les membres : création des accès à T0 et développement des outils pour les nouveaux arrivants ;
- Réflexion sur la communication du nouveau laboratoire qui peut conduire à de nouvelles dépenses (site web, objets promotionnels, *etc*) ;
- Réflexion sur la gestion des moyens informatiques qui peut conduire à de nouvelles dépenses ;
- Recrutements de personnels non permanents pour soulager les équipes de gestion et d'administration système lors de la transition ;
- Développement d'un trombinoscope commun et installation de dispositifs d'information dans les différents bâtiments : écrans TV, table interactive, *etc* ;

- Étude et mise en place de solutions de déplacement : vélos, trottinettes, *etc* ;
- Installation sur chaque site d'une (petite) salle de visioconférence dédiée ;
- Exposition « patrimoine » ;
- Fête de création de la nouvelle unité.

7.2 – Postes de dépense récurrents

- Budget par équipe et par département ;
- Budget pour la jouvence du matériel informatique ;
- Budget pour les AI ;
- Accueil des nouveaux arrivants ;
- Journée des doctorants ;
- Journée des actions incitatives ;
- Journée du laboratoire ;
- Accueil des nouveaux entrants ;
- Séminaire de vulgarisation interne ;
- Entretien des solutions de déplacement ;
- Communication interne et externe (lettre d'information, objets promotionnels, *etc*) ;
- Occasions festives (arbre de Noël, galette, repas, *etc*) ;
- Petits déjeuners ;
- Entretien du patrimoine.

Ceux-ci viennent compléter les dépenses récurrentes des laboratoires actuels.